

**MANAGEMENT OF INTERNATIONAL EDUCATIONAL PROJECTS
OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF SHIPBUILDING ON THE EXAMPLE
OF THE UKRAINIAN-CHINESE COOPERATION**

**УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ
НАЦИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА КОРАБЛЕСТРОЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ
УКРАИНСКО-КИТАЙСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА**

Oleksandr S. Ryzhkov
oleksandr.ryzhkov@nuos.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0535-7722

А. С. РЫЖКОВ,
канд. техн. наук, доцент, руководитель Учебно-
научного центра международного сотрудничества

Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolayiv

Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова, г. Николаев

Abstract. In the conditions of the increasing competition in the global educational sphere, the only way of the decent functioning of the higher educational institution of Ukraine is meeting high criteria and international standards. It cannot be achieved without the active international activity aimed at the development of the international educational programs. The concepts and implementations of the international educational programs of Admiral Makarov National University of Shipbuilding are used as the basis of the study. The object of the study is the international educational programs of NUOS. The subject is the mechanisms of the successful functioning and implementation of the given programs. The mechanisms of the implementation of two key programs have been studied in the context of project management. The sectoral distributions of responsibility in the project management of the education programs «2 + 2» and «4+0» are developed. They are suggested as the principle approaches of project management that are applicable to a variety of other programs, whether they already exist or are planned to be implemented by the universities of Ukraine.

Keywords: sectoral distribution of responsibility; principal approaches of project management; international educational program.

Аннотация. За основу данного исследования взяты концепции и опыт выполнения международных образовательных программ Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова. Разработаны секторальные распределения ответственности при управлении проектами принципиальных программ «2+2» и «4+0». Они предложены в качестве принципиальных подходов управления проектами, применимых для множества других программ, уже существующих либо планирующихся к осуществлению вузами Украины.

Ключевые слова: секторальное распределение ответственности; принципиальные подходы управления проектами; международная образовательная программа.

Анотація. За основу даного дослідження взяті концепції та досвід виконання міжнародних освітніх програм Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова. Розроблені секторальні розподіли відповідальності при управлінні проектами принципів програм «2+2» та «4+0». Вони запропоновані як принципові підходи управління проектами, які можна застосувати для безлічі інших програм, які вже існують або плануються до реалізації вузами України.

Ключові слова: секторальний розподіл відповідальності; принципові підходи управління проектами; міжнародна освітня програма.

REFERENCES

- [1] Bobrytska V.I. Mobilnist yak kliuchoviy pryntsyp formuvannia yevropeiskoho osvitnoho prostoru [Mobility as a key principle of the formation of the European higher education area]. *Yevropeiska intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v konteksti Bolonskoho protsesu: Teoretychnyi ta naukovo-metodychnyi chasopys «Vyshcha osvita Ukrainy»* [European integration of higher education of Ukraine in the context of the Bologna Process: Theoretical and methodological journal «Higher Education in Ukraine»], 2013, no. 3, pp. 234–238.
- [2] Bielikov S.B., Klymov O.V., Pavlenko D.V., Tkach D.V. «Rehionalnyi rynek pratsi – faktor, shcho vyznachaie pidhotovku molodykh spetsialistiv» [Regional labor market is a factor that determines the training of young

- specialists]. *Yevropeiska intehtratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v konteksti Bolonskoho protsesu: Teoretychnyi ta naukovo-metodychnyi chasopys «Vyshcha osvita Ukrainy»* [European integration of higher education of Ukraine in the context of the Bologna Process: Theoretical and methodological journal «Higher Education in Ukraine»], 2013, no. 3, pp. 113–116.
- [3] Ryzhkov S.S. *Otchet rektora za 5 let raboty* [Rector's report on 5 years of work]. Nikolaev, NUK Publ., 2013.
- [4] *Ministerstva obrazovaniya i nauki Ukrainy ofitsiyni sait* [Website of Ministry of education and science of Ukraine]. Available at: <http://www.mon.gov.ua>.
- [5] Focus on Higher Education in Europe: The Impact of the Bologna Process. *European Commission*. Available at: <http://www.Eurydice.org>.
- [6] The Bologna Process 2020 – The European, Higher Education Area in the new decade. *Communique of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education. Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29 April 2009*. Available at: <http://www.bologna2009benelux.org>.
- [7] *Calculated based on the data from UNDP, 'Human Development Report 2013. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World'*. New York, 2013.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Становление государства Украина как полноправного партнера Европейского союза и серьезного участника на мировой арене невозможно без мощной интеграции не только экономических факторов, но и культурных, и образовательных составляющих.

Соглашение об ассоциации Украины с Европейским союзом, подписанное 27 июня 2014 года, предполагает процесс внедрения европейских стандартов во множество областей жизнедеятельности и здорового функционирования государства. В частности, это касается и образовательного процесса. Всем известны высокие стандарты Запада в образовательной сфере, что, в свою очередь, подразумевает повышение планки украинского образования.

Глобализация рынка образовательных услуг обуславливает трансформацию национальных систем образования многих стран. В качестве ярковыраженного индикатора этого явления можно привести такие страны, как США, Великобритания, Южная Корея, страны Восточной Европы и т. д. Для Украины, как и для других европейских стран, кроме системных реформ, как следствие глобализации, важнейшим фактором реформирования высшего образования является внедрение и развитие Болонского процесса [1].

19 июня 1999 года 29 министрами образования европейских стран была подписана Болонская декларация [5], которая стала катализатором развития и модификации идей Сорбонской декларации [6] о Европейском пространстве высшего образования. Это способствует установлению более тесных связей между европейскими странами в развитии и укреплении интеллектуального, социального, научного и технологического потенциалов, академического и общекультурного взаимообогащения.

Важнейшей составляющей успешной жизнедеятельности европейских университетов является академическая мобильность студентов, широкая степень автономности в принятии решений и активная меж-

дународная деятельность. Рассматривая европейскую модель образования, не следует упускать из вида фактор конкурентной борьбы. Образовательные услуги Запада привязаны к рыночной экономике и действуют по простому и жесткому закону «спроса и предложения». Специальность, которая не представляет интереса для рынка трудоустройства, не выдерживает конкуренции, и университету приходится сокращать ее со всеми вытекающими последствиями – увольнением штата, снижением учебной нагрузки и пр. По сути, умение западных университетов подстраиваться под постоянные изменения современности и является залогом удачного функционирования.

Украинским высшим учебным заведениям следует помнить, что, принимая европейские стандарты, они принимают и условия здоровой конкуренции уже не только друг с другом, но и с европейскими университетами. И если для большинства украинских абитуриентов университеты Великобритании, Франции и Германии в меру исторически сложившихся обстоятельств ценообразования и прочих факторов представляют малый интерес, то университеты таких стран, например, как Польша, Словакия и Чехия, выглядят более чем привлекательно и реально. Общий уровень удовлетворения системой образования этих стран выше, чем у Украины, о чем свидетельствуют данные «Отчета по развитию человека за 2013 год» [7].

В условиях нарастающей конкурентной борьбы в мировой общеобразовательной сфере единственный способ достойного функционирования высшего учебного заведения Украины – соответствие высоким критериям и мировым стандартам. А этого невозможно достичь без активной международной деятельности, направленной на развитие интернациональных учебных программ.

Но держа курс на международную интеграцию, ни в коем случае не следует забывать о потребности регионов Украины, на которые работает университет. На сегодняшний день, в условиях развития рыноч-

ных отношений и, соответственно, рынка труда, наблюдается некоторая неслаженность сферы высшего образования и потенциальных работодателей. В промышленных регионах Украины это связано, в первую очередь, с активной модернизацией промышленных предприятий: закупкой современного высокотехнологичного оборудования, использованием новейшего программного обеспечения, расширением номенклатуры изделий, что приводит к необходимости постоянного обновления программ подготовки молодых специалистов в соответствии с реалиями регионального рынка труда [2].

Для достижения поставленных задач руководство высшего учебного заведения должно представлять собой сбалансированный сплав профессиональных менеджеров, специалистов по управлению проектами, методистов и профессорско-преподавательского состава, способных мобильно и эффективно реагировать на те либо иные обстоятельства современности.

АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

В Национальном университете кораблестроения им. адм. Макарова (г. Николаев) с 2008 года в рамках «Концепции развития НУК» по сей день продолжает реализовываться программа «Построение университета европейского типа» [3]. Концепции и опыт выполнения международных образовательных программ этого вуза взяты за основу данного исследования.

Объектом исследования являются международные учебные программы Национального университета кораблестроения им. адм. Макарова, а предметом исследования – механизмы успешного функционирования и реализации данных программ.

Эффективно ведется работа Учебно-научного центра международного сотрудничества по привлечению к обучению в НУК иностранных граждан. Так, в период с 2011 по 2014 годы наблюдается рекордная за весь период существования университета тенденция по увеличению иностранных студентов, аспирантов и стажеров для повышения квалификации

(рис. 1). Так, по состоянию на начало 2008 учебного года в НУК было лишь 88 иностранных студентов. По состоянию на начало февраля 2014 года учится 916 иностранных граждан из 24 стран мира. Количество иностранцев в НУК увеличилось более чем в 10 раз, что является высоким показателем динамики развития международного сотрудничества.

Получает свое развитие учебная программа с Международным морским колледжем (Zhejiang International Maritime College) г. Чжоушань, КНР, в НУК. За четыре года было направлено 70 китайских выпускников колледжа (младшие специалисты) для получения высшего технического образования (бакалавр) по отрасли знаний «Морская техника» (специальности «Корабли и океанотехника», «СЭУ») по схеме «2+2». Летом 2013 года состоялся первый выпуск бакалавров по этой программе (13 человек), летом 2014 года – второй выпуск (14 человек); 30 % выпускников продолжают обучение в магистратуре.

Реализуется соглашение с руководством Университета науки и технологий провинции Цзянсу, КНР, о совместной подготовке бакалавров по направлению «Корабли и океанотехника» по программе «4+0». С 2012 по 2013 год набрано 96 студентов. Сейчас ведется набор третьей группы.

В 2012 году был подписан Договор о партнерстве и сотрудничестве между Национальным университетом кораблестроения им. адм. Макарова (г. Николаев, Украина) и Батумским навигационно-учебным университетом (г. Батуми, Грузия). В рамках сотрудничества был создан на базе БНУУ учебно-консультационный пункт НУК в Батуми для осуществления подготовки студентов по бакалаврским программам. Набрано на обучение 122 студента по различным специальностям. Сейчас проводится новый набор.

Продолжены переговоры и достигнуто предварительное согласие о формах сотрудничества в направлении подготовки специалистов с правительственными организациями и университетами Польши, Норвегии, Бельгии, Турции, Азербайджана, Таджикистана, Грузии, Туркменистана, КНР, Эстонии, Аргентины и др.

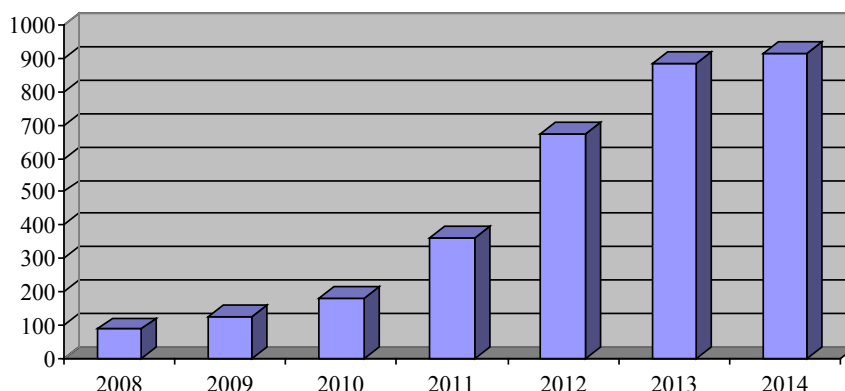


Рис. 1. Количество иностранных студентов НУК

ЦЕЛЬ РАБОТЫ – изучение возможности применения принципиальных подходов управления проектами двух базовых международных учебных программ НУК для существующих и планируемых смежных международных программ украинских вузов.

ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

В Национальном университете кораблестроения им. адм. Макарова успешно реализуется ряд образовательных программ совместно с иностранными партнерами. Рассмотрим механизмы реализации двух ключевых программ с точки зрения управления проектами.

Программа «2+2»

Специальность – «Корабли и океанотехника».

Язык обучения – английский.

Партнер – Международный морской колледж, Чжецзян, Китай (ММКЧ).

Год подписания соглашения – 2010.

Период обучения – на территории Китая два года, на территории Украины два года.

Первый выпуск – июнь 2013 года.

Суть данной программы заключается в подготовке бакалавров на основе двухлетнего обучения на территории Китая, с последующим продолжением учебы в Украине. Конечный результат – диплом государственного образца Украины.

Это сложный проект, входящий в концепцию общей программы НУК построения университета европейского типа. В данном контексте предполагается реализация учебного потенциала на международной арене.

Проект имеет вводную в качестве группы студентов. Конечная цель проекта – получение данными студентами диплома бакалавра. Управление этим проектом на территории Украины – на Учебно-научном центре международного сотрудничества, Интернациональном офисе ММКЧ на территории Китая. Распределение обязанностей по функционированию программы в НУК – на секторе международных связей и учебно-методическом секторе. Успех данного проекта может быть достигнут только при тесном взаимодействии и сотрудничестве с другими подразделениями университета, в основном с Кораблестроительным институтом и его ведущими кафедрами, что напоминает слаженный часовой механизм, в котором при выходе из строя одной шестеренки останавливается все.

Как видно из диаграммы рис. 2, каждое задействованное в программе структурное подразделение несет ответственность за определенные задачи, которые в сумме дают возможность успешно реализовать проект. По состоянию на июль 2014 года уже было завершено два проекта: две группы выпущены с дипломами бакалавров, общее количество выпускников – 27 человек. В 2015 году планируется выпуск 17 но-

вых молодых специалистов. Позитивным побочным продуктом данной программы можно считать продолжение некоторыми выпускниками обучения в магистратуре. Следует отметить, что подготовка магистров осуществляется на русском языке, поэтому за два года обучения на английском внимание уделяется также и курсам русского языка.

Опираясь на опыт успешных реализаций, следует отметить, что при всем рациональном распределении обязанностей проект «2+2» имеет и ряд проблем. Все они в большинстве своем строятся на таком понятии, как «человеческий фактор». Он проявляется как со стороны студентов, так и со стороны методистов, специалистов и профессорско-преподавательского состава. Усугубляется это и тем, что, несмотря на большое количество высококвалифицированных сотрудников в НУК, знанием английского языка, достаточным для ведения лекций и практических занятий на английском языке обладает достаточно низкий процент преподавателей. Это является замедляющей составляющей при интеграции с мировым образовательным процессом, и над этим вопросом следует серьезно работать.

На некоторые дисциплины приходится по одному преподавателю и, если он по тем или иным причинам не может быть на занятии, то его попросту некому заменить. В этом случае регулировкой ситуации занимается Учебно-методический сектор УНЦМС, переносящий занятия на дни, более удобные для пропустившего их преподавателя. Это, в свою очередь, может вызывать недовольство других педагогов, расписание которых изменяется.

Одна из важнейших задач в проекте Учебно-научного центра международного сотрудничества – решение конфликтных ситуаций и сведение вреда вследствие «человеческого фактора» к минимуму.

Только слаженная работа структурных подразделений, усиленная общей программой развития и построения университета европейского типа, гарантирует успешную реализацию проекта. Управление подобным сложным проектом требует всецелой концентрации усилий руководителей трех мощных подразделений: Интернационального офиса ММКЧ, Учебно-научного центра международного сотрудничества НУК и Кораблестроительного института НУК.

Следует отметить, что на продукт данного проекта – дипломированных специалистов судостроительной отрасли существует высокий спрос на рынке работодателей Китайской Народной Республики. Так, все выпускники первой группы трудоустроены на ведущих предприятиях городов Шанхай и Чжоушань. Выпуск второй группы состоялся совсем недавно, поэтому оперативных данных о его трудоустройстве на данный момент нет, но предварительные сведения дают основания считать, что и эти выпускники найдут достойное место в жизни.

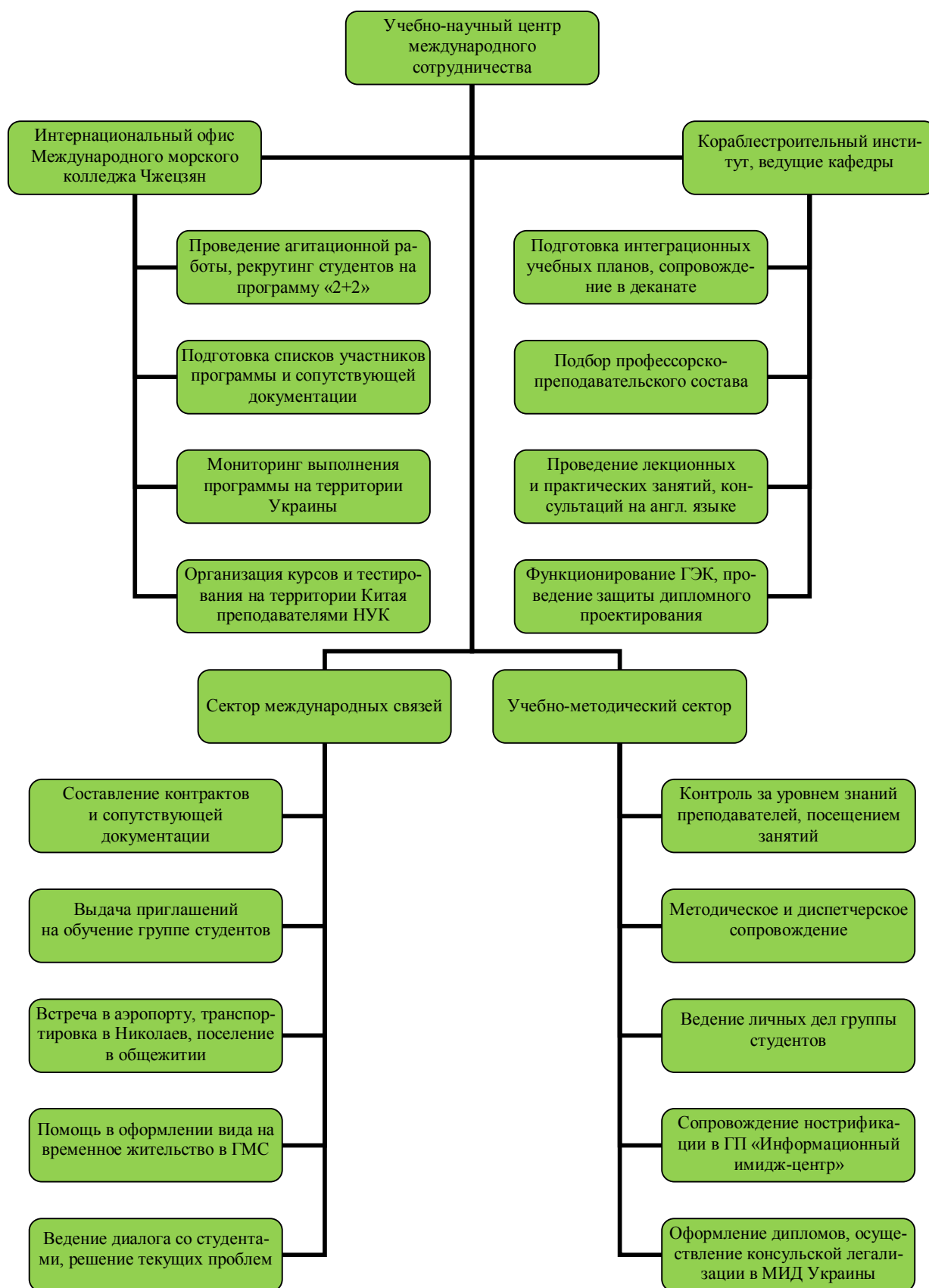


Рис. 2. Секторальное распределение ответственности при управлении проектом учебной программы «2+2»

Программа «4+0» или двойной диплом

Специальность – «Корабли и океанотехника».

Язык обучения – английский.

Партнер – Университет науки и технологии Цзянсу, Китай (УНТЦ).

Год подписания соглашения – 2011.

Период обучения – 4 года.

Первый выпуск – планируется на июль 2016 года.

Суть данной обучающей программы заключается в подготовке бакалавров на основе интегрированного учебного плана между Национальным университетом кораблестроения им. адм. Макарова и Университетом науки и технологии Цзянсу. Обучение осуществляется на территории Китая в учебных аудиториях и лабораториях УНТЦ усилиями как китайского, так и украинского профессорско-преподавательского состава. Широко применяются технологии заочно-дистанционного обучения. Результатом является так называемый «двойной диплом» – диплом бакалавра государственного образца Китая и диплом бакалавра государственного образца Украины.

Программы двойного диплома не новость для украинских университетов, правда, основной их уклон приходится на партнерство с западными высшими учебными заведениями, что отмечалось Министерством образования и науки Украины [4]. Но в реализации подобной программы с китайскими партнерами НУК является пионером и лидером на территории Украины.

Данный проект также входит в программу развития НУК и построения университета европейского типа. Он является структурно-многослойным, и его успешная реализация зависит от слаженности действий как на территории Украины, так и на территории Китая. Этот проект, по сравнению с проектом «2+2», требует значительно большей предварительной подготовки, которая также предполагает и одобрение вышестоящих инстанций.

Первоначальная ступень реализации данного проекта – создание общего интеграционного плана, который будет имплементирован в учебный процесс как НУК, так и китайского партнера. Параллельно созданию плана ведется работа над дополнениями к основному договору, которые станут основополагающими правилами реализации проекта. После утверждения высшим руководством университетов интегрированного плана и дополнений начинается ступень согласования. Китайская сторона подает документы на одобрение в Управление образованием провинции Цзянсу. Украинская сторона согласует интегрированный учебный план с Министерством образования и науки Украины. После того как все формальности выполнены, начинается следующая ступень – реализация программы на местах.

Для успешного управления данным проектом необходимо четкое разделение обязанностей между

обеими сторонами-участниками. Это достигается формированием с обеих сторон ответственных за проект комиссий, в обязанность которых входит как управление своей частью проекта на территории родного университета, так и тесное взаимодействие с комиссией партнерского вуза.

С обеих сторон в состав комиссии входят проректор по международным делам, начальник Международного отдела (центра), директор Кораблестроительного института (школы). На территории Украины комиссия координирует действия Учебно-научного центра международного сотрудничества, на который возложена ответственность за успешную реализацию проекта со стороны НУК. Обязанности распределены между сектором международных связей и Учебно-методическим сектором.

На примере диаграммы рис. 3 можно удостовериться в сложности выполнения данного проекта, поскольку если убрать из нее хотя бы одну составляющую, весь проект обречен на провал. Без качественных механизмов контроля как внутри исполняющих сторон, так и взаимным контролем между партнерами, конечного результата невозможно добиться. Ключевым элементом контроля является правильное распределение задач, оперативное ведение мониторинга их выполнения и в случае отклонения от поставленных условий оперативное решение возникающих трудностей. В НУК применяется методика планового подхода к выполнению данного проекта, которая позволяет проводить систематический анализ готовности работы. В основном применяется семестровая система контроля.

Эффективное управление проектом «4+0» невозможно без двух ключевых критериев:

1. Тесное взаимодействие и взаимопонимание руководителей проекта и исполнителей;
2. Оперативное взаимодействие исполнителей друг с другом, особенно крепость тандема «украинский – китайский исполнители».

Процесс от создания учебного плана и дополнений к соглашению до выдачи двойного диплома невозможен без строгого соблюдения всех без исключения условий управления данным проектом. Существующие в дополнениях сроки предоставления учебных материалов различных учебных дисциплин, как и сроки пребывания преподавателей НУК на территории УНТЦ, являются серьезным индикатором работы по данному проекту каждой из сторон. В частности, НУК, который выступает в качестве исполнителя ряда требований для достижения общей цели, должен в назначенные сроки выполнять все взятые на себя обязательства. В противном случае будут задействованы санкционные механизмы, которые приведут к финансовым потерям и могут поставить под удар успешную реализацию проекта.

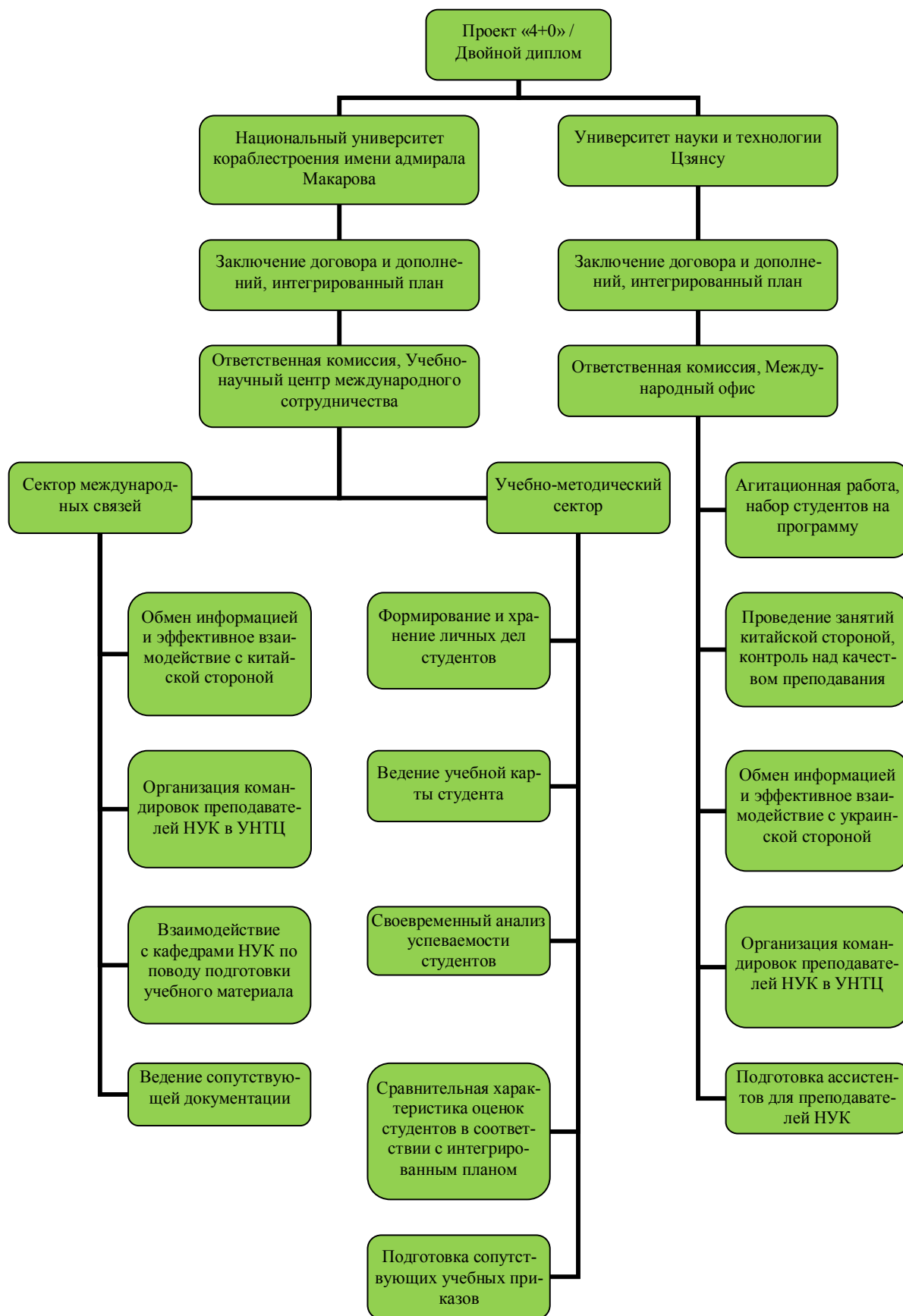


Рис. 3. Секторальное распределение ответственности при управлении проектом учебной программы «4+0»

В качестве исполнителей данного проекта со стороны НУК выбираются эксперты высочайшего класса в своей отрасли образования и управления проектами. Ответственность за определенные учебные направления возлагается не на частных индивидов, а на кафедры, чтобы в случае негативного срабатывания «человеческого фактора» руководством кафедры оперативно была подобрана замена либо найден другой путь решения возникшей проблемы.

Наш университет успешно применяет механизм «распределения ответственности», при котором основная ответственность за положительный результат лежит не только на главном исполнителе, которым выступает Учебно-научный центр международного сотрудничества, но и на всех остальных структурных подразделениях университета, задействованных в проекте. Таким образом, достигается синергетический эффект от совместных усилий, направленных на выполнение взятых на университет обязательств.

ВЫВОДЫ

Подытоживая исследование двух основных международных учебных программ НУК, можно заключить, что при всем их различии к ним можно применять похожие принципиальные подходы управления проектами, которые также применимы и для множества других программ, уже существующих либо планирующихся к осуществлению вузами Украины. Это следующие подходы:

1. Ключевая роль в реализации проекта должна принадлежать специфическому структурному

подразделению, такому как международный отдел, центр, деканат.

2. При этом следует в максимальной мере использовать механизм «распределения ответственности», чтобы каждое задействованное в проекте подразделение несло непосредственную ответственность за свою работу.

3. При работе с иностранным партнером следует добиваться от него максимального взаимодействия и отдачи. Для этого с обеих сторон должны быть назначены координаторы или целые координационные группы, которые будут контактировать друг с другом на протяжении всего проекта.

4. Специфика учебных программ заключается в том, что сроки их реализации известны заранее и не могут быть значительно скорректированы. Поэтому большая часть усилий в управлении данным проектом должна быть направлена на контроль за качеством оказываемых услуг.

5. При реализации подобных проектов следует уделять большое внимание минимизации вреда от «человеческого фактора». Это достигается подготовкой экспертов по принципу взаимозаменяемости. На одну учебную дисциплину желательно иметь два и более преподавателей.

6. В условиях рыночной борьбы на международной арене образовательных услуг не следует забывать, что любой просчет при управлении образовательными проектами подобного уровня может привести не только к уменьшению заказов, но и к снижению престижа университета.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- [1] **Бобрицька, В. І.** Мобільність як ключовий принцип формування європейського освітнього простору [Текст] / В. І. Бобрицька // Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу № 3 (додаток 2) : теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України». – К. : Вид. Інституту вищої освіти НАПН України, 2013. – С. 234–238.
- [2] Регіональний ринок праці – фактор, що визначає підготовку молодих спеціалістів [Текст] / С. Б. Беліков, О. В. Климов, Д. В. Павленко, Д. В. Ткач // Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу № 3 (додаток 2) : теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України». – К. : Вид. Інституту вищої освіти НАПН України, 2013. – С. 113–116.
- [3] **Рижков, С. С.** Ректор НУК Рижков С.С.: 5 років на шляху до університету європейського рівня [Текст] / С. С. Рижков. – Миколаїв : НУК, 2013.
- [4] Сайт Міністерства освіти і науки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>.
- [5] Focus on Higher Education in Europe: The Impact of the Bologna Process [Електронний ресурс] / European Commission. – Режим доступу: <http://www.Eurydice.org>.
- [6] The Bologna Process 2020 – The European, Higher Education Area in the new decade [Електронний ресурс] / Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education. Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29 April 2009. – Режим доступу: <http://www.bologna2009benelux.org>.
- [7] Calculated based on the data from UNDP [Text] : ‘Human Development Report 2013. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World’. – New York, 2013.

© О. С. Рижков

Надійшла до редколегії 18.09.2014

Статтю рекомендує до друку член редколегії ЗНП НУК д-р техн. наук, проф. *К. В. Кошкін*